

## استراتيجيات التكيف الاجتماعي مع الضغوط الاجتماعية □ لتحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية للمبنة تيزي □

الطالب الدكتورالي بورقيبات مختار<sup>1</sup>، مخبر البحوث الاجتماعية

والتاريخية، جامعة مصطفى إسطمبولي بمعسكر

mokhtar.bourguibat@univ-mascara.dz

□ الدكتورة: لغرس سوهيلة<sup>2</sup>، جامعة مصطفى إسطمبولي بمعسكر

souhila.laghresse@univ-mascara.dz □

تاريخ الإرسال: 2021 /07 /01 ، تاريخ القبول: 2022 /04 /23

### **Social Adjustment Strategies with Social Pressures to Improve Job Performance: Case Study of Tizi Dairy**

#### **Abstract:**

This study aims to identify strategies for social adjustment to social pressures for the purpose to achieve the required competence for the worker so that he can achieve the psychological as well as the social compatibility and adapt to what is new and the resulting transformations and changes that force us to keep up with them in order to reach a high level of job performance.

The present study is conducted on a sample of twenty (20) workers at the province of Tizi, Willaya of Mascara. To pursue the practical side of the study, we opt for the analytical descriptive approach with the use of observation and interviews as the main data collection instruments.

بورقيبات مختار

*Al Naciriya*

mokhtar.bourguibat@univ-mascara.dz

Vol 13 N° 01 June 2022

693

One of the most important conclusions that we reached throughout our study is that each source of pressure has a special strategy to adapt to, and the choice of strategies to adapt to different pressure situations varies from one institution to another according to its specificity and the nature of its activity. Furthermore, the most prominent organizational strategies to adapt to social pressures to improve job performance include mentoring, managing by participation, organizational development, social services.

**Key words:** Strategy; Social adaptation; social pressures; Functionality; employees; institution.

#### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات التكيف الاجتماعي مع الضغوط الاجتماعية، قصد تحقيق الكفاءة اللازمة للعامل ليتمكن من تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي والتكيف مع ما هو جديد في ظل التحولات والتغيرات التي يفرضها المجتمع والتي علينا مسايرتها والتأقلم معها من أجل الوصول إلى مستوى عال من الأداء الوظيفي، ولتحقيق ذلك تم إجراء الدراسة على عينة تتكون من (20) عامل بملبنة تيزي بولاية معسكر، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستعانة بالمقابلة والملاحظة كوسائل أساسية في جمع البيانات.

في الأخير توصلت الدراسة إلى أنّ بيئة العمل الداخلية وما تتضمنه من ممارسات تنظيمية واجتماعية تعتبر مصدرا للضغوط الاجتماعية، وتتمثل أبرز الاستراتيجيات التي تساعد العمال على التكيف مع مختلف

الضغوط الاجتماعية داخل بيئة العمل والتي تساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي في الإرشاد، الإدارة بالمشاركة، التنشئة التنظيمية، الخدمات الاجتماعية.

**الكلمات المفتاحية:** استراتيجية؛ التكيف الاجتماعي؛ الضغوط الاجتماعية؛ الأداء الوظيفي؛ العمال؛ المؤسسة.  
**مقدمة:**

تعتبر المؤسسات الاقتصادية امتداد للمجتمع الكلي فهي تؤثر فيه وتتأثر به خاصة في ظل التحولات السريعة والتغيرات الهائلة التي تمس جميع الأنساق والنظم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والثقافية، ونتيجة لهذه التغيرات السريعة أصبح العامل يعاني العديد من الضغوط الاجتماعية سواء داخل المؤسسة بسبب كبر حجمها وزيادة خدماتها وتنوع علاقات العمل بها وتعقدتها أو ما يمليه المجتمع من مشاكل وقضايا اجتماعية وثقافية وسياسية واقتصادية تؤثر في طريقة تفكيرهم وأفعالهم وتصرفاتهم، وهذا التأثير قد ينعكس سلبا على الأداء الوظيفي ونقص الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، ومعنى ذلك أنّ الضغوط الاجتماعية لا تؤثر على العامل فقط وإنما تشمل المؤسسة ككل، ونظرا لذلك نركز في هذا المقال السوسولوجي على الخروج بنتائج موضوعية عن واقع الضغوط الاجتماعية والعوامل والأسباب التي تحدد سلوك ومواقف الأفراد العاملين داخل المؤسسة والاستراتيجيات الفعالة للتكيف الاجتماعي مع هذه الضغوط قصد

الوصول إلى مناخ تنظيمي يساعد العامل على التكيف الاجتماعي الإيجابي مع محيط العمل والوسط العلائقي ومختلف المثيرات الاجتماعية ويضع العنصر البشري ضمن أولى الأولويات ليولد لديه الاستعداد لاستخدام مخزونه الطاقوي كاملا واستثمار إخلاصه وكفاءاته لتنمية ولائه للمؤسسة، وضمن هذا الإطار تدرج تساؤلات بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها على النحو التالي: فيما تتمثل مصادر الضغوط الاجتماعية داخل بيئة العمل؟ وما هي الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسة لمساعدة العاملين على تحقيق التكيف الاجتماعي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي؟

ومن أجل الاجابة على تساؤلات الدراسة نضع الفرضيات التالية:

- تعتبر بيئة العمل الداخلية (أسلوب الإشراف والقيادة، نظام تسيير المسار المهني، نظام الاتصال التنظيمي، علاقات العمل، دور الفرد في المؤسسة) من مصادر الضغوط الاجتماعية التي تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين.

- تساهم الاستراتيجيات التنظيمية المتبعة من طرف المؤسسة والتي تتمثل في الإرشاد، الإدارة بالمشاركة، التنشئة التنظيمية، الخدمات الاجتماعية العمالية في مساعدة العاملين في تحقيق التوافق والتكيف مع الضغوط الاجتماعية وأيضا في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

ولدراسة هذا الموضوع اعتمدنا على المنهج النوعي (الكيفي)، كما تم استخدام المنهج الوصفي الأكثر قابلية للاستخدام عند دراسة المحاور

الإنسانية، كما تم الاستعانة بالمنهج التفسيري، ولتحقيق أهداف الدراسة وجد الباحث أنّ التقنيات الأكثر ملائمة لذلك تتمثل في تقنية الملاحظة المنتظمة وتقنية المقابلة الرسمية المقننة، وشملت الدراسة ملبنة تيزي- ولاية معسكر- كعينة ممثلة للمؤسسات الإنتاجية الجزائرية، وكان اختيارنا للعينة العشوائية الطبقية لأنها تتناسب مع أهداف بحثنا ومضمونه، حيث أنّ مجتمع البحث مقسم إلى فئات مهنية، واعتبرنا كلّ فئة كطبقة، فأخذنا من كل فئة نسبة تقدر ب 11%، وقد بلغ عدد العينة (20) مبحوث، وهذا العدد يمثل ما نسبته 11% من إجمالي العاملين في المؤسسة والذي يقدر عددهم ب (180) عامل، وفيما يلي توضيح طريقة حساب العينة.

حساب العينة الإجمالية:  $100 \text{ لله } (11 \times 180) = 20 \text{ عامل}$ .

والجدول الموالي يوضح حجم الفئات المهنية للمؤسسة وتمثيل كل منها في العينة.

عدد مفردات العينة	عدد مجتمع البحث	الفئات المهنية
05	46	إطارات
11	100	عمال التحكم
04	34	عمال التنفيذ

20	180	المجموع
----	-----	---------

امتدت الدراسة الميدانية من 05 أفريل 2021 إلى غاية 15 جوان 2021.

ولقد تضمنت الدراسة المصطلحات التالية:

الاستراتيجية: تعرف على أنها عملية تتوقع المؤسسة من خلالها إحداث تغيرات من شأنها التأثير في مكانتها التنافسية وعليه يمكن تحديد الأهداف وتخصيص الموارد اللازمة لتلك التغيرات. (Tomas, 1988, p.258)

التكيف الاجتماعي: يقصد به انسجام الفرد مع محيطه، ويعد عملية ديناميكية مستمرة بين الفرد والبيئة الاجتماعية التي يعيش فيها، يهدف فيها الفرد إلى تعديل سلوكه بما يتوافق مع بيئته الاجتماعية مما يمكن من إقامة علاقات جيدة مع الآخرين ليوافق بين نفسه والعالم المحيط به. (شهاب محمد ذياب حمادنه، 2015: ص 113).

ومن خلال دراستنا هذه يمكننا تعريف استراتيجيات التكيف الاجتماعي على أنها مجموعة الإجراءات والخطط والأساليب التي تتبعها المنظمة لمساعدة الأفراد على التعايش والتعامل مع مختلف الضغوط الاجتماعية في محيط العمل.

الضغوط الاجتماعية: يرى عبد الحميد شاذلي أنّ الضغوط تكون نتيجة عدم إشباع الفرد لمطالبه واحتياجاته، وقام عبد الحميد شاذلي بذكر

بعض الأسباب التي تشكل منها الضغوط وهي تعقد الحياة، المشاكل العائلية، ظروف العمل غير المناسبة، التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والدينية وغيرها. (العيسوي عبد الرحمان محمد، 2001: ص 87).

**الأداء الوظيفي:** تطلق كلمة الأداء على عدة معاني وعبارات فهي تعبر عن التزام الموظف بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه مهامها من الالتزام بمواعيد الدوام الرسمي في الحضور والانصراف والالتزام بالآداب والأخلاق الحميدة وتحمل الأعباء والمسؤوليات المرتبطة بالوظيفة المسندة إليه. (محمد سعيد أنور، 2003: ص 119).

**العمال:** يعرف العمال على أنهم مجموعة من الأفراد يؤدون مهام وأعمال داخل المنظمة تربطهم عقود قانونية مكتوبة للقيام بوظائفهم المحددة داخل التنظيم بمقابل أجر مادي أو معنوي أو كلاهما. (ريموش، بولعراوي، 2016: ص 86).

**المؤسسة:** هي كل تنظيم مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه تحقيق أهداف معينة، تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه وتختلف أيضا حسب حجمها ونشاطها. (محمد عاطف، 2006: ص 11).

### مصادر الضغوط الاجتماعية داخل بيئة العمل:

يواجه معظم الأفراد الكثير من الضغوط في حياتهم اليومية نتيجة العلاقات والتفاعلات الاجتماعية التي تربطهم مع بعضهم

البعض، ولفهم واقع الضغوط الاجتماعية داخل المؤسسة سنركز على تحليل المناخ التنظيمي للمؤسسة الذي هو عبارة عن البيئة الداخلية للمنظمة والتي تشمل عدة عناصر من بينها نظام الإدارة والتسيير، سلوكيات الأفراد العاملين بالمؤسسة من إداريين وفنيين ورؤساء ومرؤوسين... الخ، وتمثل مصادر الضغوط الاجتماعية داخل بيئة العمل الداخلية فيما يلي:

**أسلوب الإشراف والقيادة:** تعتبر القيادة إحدى الوظائف الإدارية الرئيسية التي يقوم بها المدير، بحيث يرتبط أسلوب أو نمط القيادة بالمهارات الإدارية والتقنية وطبيعة الشخصية التي يتميز بها المسؤول، فالأسلوب الذي ينتهجه القيادي والسلوك الذي يمارسه في إشرافه على العمال له تأثير كبير على مستوى أدائهم الوظيفي وعلى اتجاهاتهم النفسية وعلاقاتهم الاجتماعية ورضاهم عن العمل. (صالح بوعزة، 2015: ص 314).

تؤكد الشواهد الواقعية أنّ المشرف أو الرئيس لديه علاقة بارتفاع وانخفاض مستوى الشعور بالضغط لدى العمال، ويتجلى ذلك في طرق وأساليب المعاملة وطبيعة العلاقة، فكلما كانت مبنية وفق أسس قانونية وموضوعية ينخفض مستوى الشعور بالضغط، لكن في حالة وجود قادة أو رؤساء متسلطين يكون الضغط مرتفع لدى المرؤوسين، في هذا الصدد نجد المبحوثة (أنثى، 35 سنة، فئة الإطارات) تقول ﴿ كي تكون معاملة المسؤول طيبة وجيدة

نكونو مرتاحين ونخدمو مليح لكن عندما يكون المسؤول ظالم ودكتاتوري تكره الخدمة، ومن خلال ذلك يتضح أنّ أثر القيادة أمر لا يمكن أن ينكره أحد، فالكثير من العاملين تجد أبرز مشاكله تتمثل في أسلوب القيادة المتبع داخل المؤسسة وتكون مصدر شعوره بالضغط الاجتماعي والنفسي، وهو ما يعني أنّ عن طريق الأسلوب القيادي يمكن أن يصبح المرؤوس يائسا وبأداء منخفض، أو يصبح شخصا ناشطا ومتحمسا أكثر للعمل ويحقق مستويات جيدة في الأداء الوظيفي.

المسار المهني: يعد المسار المهني أو الوظيفي عاملا مهما وأساسيا للفرد والمؤسسة ويعرف المسار المهني على أنّه عملية تخطيط تتضمن الاهتمام بطموحات العامل وتطويره وتحفيزه وإشباع حاجاته، وذلك من أجل التخفيف من شعوره بالضغط الاجتماعي والرفع من مستوى أدائه الوظيفي، ذلك أنّ غموض وعدم وضوح المسار المهني للعامل يشكل ضغطا نفسيا واجتماعيا وهذا ما يؤثر سلبا على مستوى الأداء الوظيفي لديه، ويتضمن المسار المهني ثلاثة عناصر أساسية تتمثل في التدريب، الترقية، الحوافز، فمن خلال الدراسة الميدانية اتضح بأنّ المسار المهني للعامل لديه تأثير كبير على أدائه الوظيفي ودرجة ولائه والتزامه بالمهام والأعمال الموكلة إليه، فغياب مخطط لتسيير المسارات المهنية للعاملين ينتج عنه اختلالات تنظيمية تؤدي إلى شعور الأفراد بالضغط الاجتماعي، في هذا السياق يقول أحد الباحثين (ذكر، 40 سنة، فئة

عمال التحكم) ❖ إن غياب الترقية والتحفيز يحبط المعنويات ويجعلك تبذل مجهود قليل ❖ ويتضح من خلال تصريحات المبحوثين أن كلما كانت الحوافز المادية أو المعنوية ذات قيمة كلما انعكست إيجابا على سلوك الفرد وتدفعه أكثر لبذل جهد كبير في العمل وبذل أقصى الجهود وتسخير كل الإمكانيات والخبرات للوصول إلى مستويات عالية من الأداء الوظيفي، فالفرد يسعى لأداء مهامه وواجباته بفاعلية لكسب الحافز سواء كان ماديا كالزيادة في الراتب أو الأجر، أو معنوي كالتشجيع والشكر والثناء من طرف المشرفين والمسؤولين، فكلما اعتمدت إدارة المؤسسة أنظمة حوافز وتكوين وترقية مبنية وفق مبادئ وأسس علمية وموضوعية وتم تطبيقها بكل وضوح وعدل وشفافية بين العاملين كلما انخفض مستوى الشعور بالضغوط الاجتماعية وارتفع مستوى الأداء والفاعلية لدى العاملين، وعندما يتميز نظام تسيير المسارات المهنية للعاملين بالغموض والعشوائية، يشعر الفرد بأن مستقبله الوظيفي مهدد والسبب الرئيسي هو نظام العمل في إدارة الموارد البشرية الغير مبني على أسس ومبادئ علمية وقانونية، وهذا ما يشكل ضغطا اجتماعيا ونفسيا لديه تأثيرات سلبية على الفرد، فيبدأ مستوى أدائه وفعالته داخل المؤسسة بالتراجع والانخفاض بسبب الترقية العشوائية للأفراد ويبدأ بترقية أشخاص غير مؤهلين للترقية، والفرد الذي لديه مؤهلات وقدرات وخبرات ومستوى أداء جيد لا يتحصل على فرص ترقية، وهذا ما يؤدي إلى خلق النزاعات بين العاملين ويزيد مستوى

التفكك بينهم، في هذا السياق يصرح أحد المبحوثين قائلاً (ذكر، 45 سنة، فئة عمال التحكم) ﴿ يجب منح الحوافز والترقيات للعمال الذين يستحقونها، يجب أن يكون هناك عدل بين العمال في تقديم الحوافز حتى نستطيع العمل دون قلق وضغط ونقدم كل ما لدينا من إمكانيات ﴾ ونستنتج من خلال ذلك أنّ في حالة عدم وجود ممارسات غير سليمة وغير موضوعية من طرف المسؤولين في الترقية والتحفيز وغيرها من الممارسات، يشعر الأفراد بالضغط والقلق والإحباط وبالتالي لا تتحقق فعالية الأداء بمستوى عالٍ، وعليه يجب التطبيق الجيد لنظام تخطيط المسارات المهنية للعاملين.

نظام الاتصال الإداري: يعد الاتصال الإداري عاملاً مهماً وأساسياً في تحقيق التكامل والتناسق بين جميع الأطراف الفاعلة بالمؤسسة، فمن خلال الاتصال الإداري تتم عملية نقل وتبادل المعلومات بين مختلف أطراف المؤسسة سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها، ففعالية التنظيم والإدارة تتوقف بدرجة كبيرة على سلامة نظام الاتصالات الموجودة به. (لوكيا الهاشمي، 2006: ص226).

في هذا السياق يرى المبحوثين أنّ غياب الاتصال يؤدي إلى ظهور الصراعات والنزاعات، فعدم تدفق المعلومات في وقتها المحدد يخلق عدم الثقة سواء بين الإدارة والعاملين أو بين العاملين مع

بعضهم البعض مما يزيد في تعقيد العلاقات وظهور الضغوط الاجتماعية وانخفاض مستويات الأداء الوظيفي.

**علاقات العمل:** تعد طبيعة التفاعل في العلاقات الوظيفية بين العاملين داخل المؤسسة لها تأثير على مستوى الصراع والضغوط الاجتماعية داخل المؤسسة، ولفهم واقع العلاقات أكثر حاول هومانز تحليل السلوك الاجتماعي وذلك انطلاقاً من الدراسات التي أجريت على الجماعات الصغيرة، بحيث ركز هومانز في تحليله لعملية تكوين الجماعة على العوائد والكلفة التي تنتج عن انضمام الفرد للجماعة فكلما كان التفاعل إيجابياً استطاع كل فرد من الجماعة إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية والمادية، أما إذا كان التفاعل سلبياً فقد تكون التكلفة ثقيلة على الفرد من قلق وتعب وإحباط والشعور بالضغط. (أحمد ماهر، 2003: ص 247).

ونتيجة للتفاعل المستمر بين الأفراد داخل مؤسسات العمل تنشأ العديد من العلاقات المتنوعة والتي قد ينتج عنها تكوين الجماعة التي قد تؤثر إيجاباً أو سلباً على الفرد والمؤسسة، فالباحثين والمختصين من خلال الدراسات والأبحاث المتعددة التي قاموا بها يؤكدون على وجود ما يسمى بالتنظيم الغير رسمي داخل المؤسسة والذي قد يوازي في الكثير من الأحيان التنظيم الرسمي، وللتعبير والدلالة عن هذا النوع من التنظيم استخدم

الباحثين العديد من المفاهيم والمصطلحات المتقاربة والمتشابهة فيما بينها كمفهوم العلاقات الغير رسمية، الجماعات الغير رسمية، التنظيم الغير رسمي وغيرها من المفاهيم التي تصف واقع العلاقات والجماعات داخل مؤسسات العمل، فاتجاه التفاعلية الرمزية يفسر سبب ظهور التنظيم غير الرسمي نتيجة التفاعل الدائم والمستمر للأفعال والتصرفات التي تصدر عن الأفراد ومشاعرهم وأحاسيسهم المتبادلة فيما بينهم وهذا ما يساهم في تشكيل الجماعات غير الرسمية. (أحمد زاي، 1981: ص ص 185.181).

اتضح لنا من خلال ملاحظتنا الميدانية بأن جماعات التنظيم الغير رسمي تساهم بشكل كبير في سرعة تداول الإشاعات والدعايات من خلال الاتصال الشفوي دون ضمان مع ين لصحتها، وهذه الإشاعات تنعكس سلبا على الفرد والمؤسسة وهذا ما يشكل ضغطا اجتماعيا، وأيضا ما لاحظناه من خلال الدراسة الميدانية أن أفراد هذه الجماعات تقوم ببعض السلوكات التي تتنافى مع النظام الداخلي للمؤسسة مثل كثرة الجلسات الجانبية مما قد يؤدي إلى إضاعة الوقت وترك المهام والأعمال أو تأخيرها مما ينتج عنه ضغطا اجتماعيا متبادلا من طرف إدارة المؤسسة على أفراد الجماعة نتيجة رفضها لهذه الممارسات وأيضا من طرف أفراد الجماعة على المؤسسة بسبب فرضهم لهذه السلوكات والتصرفات

التي تنعكس سلبا على مستويات الأداء الوظيفي في المنظمة، كما تؤدي العلاقات الغير رسمية إلى كثرة الصراعات والنزاعات سواء بين أفرادها أو بينها وبين إدارة المؤسسة مما يشكل ضغط اجتماعي ينعكس سلبا على أهداف المؤسسة، فكثرة الصراعات تؤدي إلى ترك العمل وكثرة الغياب وتدني مستوى الأداء، في هذا السياق يصرح أحد الباحثين قائلًا (ذكر، 47 سنة، فئة عمال التنفيذ) «كثرة المشاكل والصراعات متخليكش تخدم مليح وتركز في صوالحك وتتقلق باه تخرج من المؤسسة أما إذا كانت العلاقات فيها احترام ومودة تتقلق باه يلحق الصباح وتجي تخدم وتكون المؤسسة كيما الدار» نفهم من ذلك أن من خلال العلاقات الجيدة قد تتيح للفرد إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية كالمودعة والاحترام والشعور بالانتماء وغيرها، ومن جهة أخرى تعتبر التعارضات والصراعات وسوء العلاقات عائقا لتحقيق الفعالية داخل المؤسسة.

الدور الذي يلعبه الفرد في المؤسسة: يتمثل دور الفرد داخل المؤسسة في مكانته ومركزه ومنصبه الوظيفي وما يتضمنه من واجبات ومهام ترتبط وظيفيا بأدوار الآخرين لتحقيق التكامل والتناسق بين مختلف الوظائف لتحقيق البناء التنظيمي، بحيث يعد الدور الوظيفي عاملا مؤثرا على نفسية الفرد وأيضا على علاقاته مع الآخرين، ومن بين المشاكل والصعوبات التي تعرقل للفرد القيام بدوره كما ينبغي تتمثل في غموض

الدور الذي يكون نتيجة نقص المعلومات والمعارف المتعلقة بالوظيفة كالمهام والواجبات والمسؤوليات، وهذا بدوره يؤدي إلى ارتكاب الفرد لأخطاء مهنية كثيرة قد تؤثر على بقية الوظائف الأخرى وكذلك على الأشخاص الآخرين، ونتيجة لذلك قد يتلقى الفرد ردود فعل تشير إلى ضعف أدائه وأخطائه مما قد يسبب له الشعور بالحرج والضغط، في هذا السياق أكد الباحث ماكنيل من خلال دراسته أنّ غموض الدور الوظيفي يشكل نسبة كبيرة من مصادر الضغوط في بيئة العمل، كما أنه يساهم بشكل كبير في زيادة التوتر والقلق، وانخفاض الرضا الوظيفي لدى الأفراد. (Mcneil, L, 1983,p11)

وأیضا من الصعوبات التي تعرقل قيام الفرد بدوره بشكل جيد نجد عبء الدور الذي ينتج عن عدم موائمة متطلبات الوظيفة مع خبرة ومهارة العامل مما يسبب عدم القدرة على أداء العمل بطريقة جيدة. (جون، 2005: ص8).

إضافة إلى غموض الدور وأعبائه قد يحدث ما يعرف بصراع الدور في هذا السياق يرى الباحث هونت أنّ صراع الأدوار عبارة عن قيام الفرد بعدد من الأدوار الاجتماعية وقد يحدث بينها بعض الخلط والاختلاف. (حامد عبد السلام زهران، 2003: ص171).

بمعنى آخر يولد الشعور بعبء الدور نتيجة عدم قدرة الفرد لأداء وظيفة معينة بسبب نقص المعرفة والخبرة وأيضا لكثرة المهام والواجبات، وعليه لا يستطيع الفرد القيام بدوره على ما يرام وحسب ما أكدته العديد من

الأبحاث والدراسات على وجود علاقة بين عبء العمل والشعور بالضغط، فالفرد الذي يشعر بعبء العمل لا يقدم أداء وظيفي جيد وسيكون لديه تأثير سلبي على بقية الأدوار الأخرى مما يجعله في موقف اجتماعي ضاغط يؤثر على نفسيته وعلاقاته المهنية والاجتماعية مع الآخرين، ومن خلال ذلك يتضح جليا أن الدور الوظيفي في المؤسسة له تأثير كبير على الفرد ذاته وعلى المؤسسة ككل خاصة عندما يكون الفرد بحاجة إلى المعلومات والمهارات التي من خلالها ينجز مهامه وأعماله الموكلة إليه، في هذا السياق يقول أحد الباحثين (ذكر، 31 سنة، فئة الإطارات) ﴿ كل فرد لديه دور معين وعندما يخطئ أحد فإن ذلك يؤثر على باقي الوظائف الأخرى ﴾ ومعنى ذلك أن الفرد يجب عليه أن يكون ملماً بجميع المعلومات اللازمة والضرورية للقيام بعمله حتى يتفادى الوقوع في الخطأ الذي قد يكلفه ردود أفعال سلبية من طرف الآخرين وهذا ما يجعله يشعر بالضغط الاجتماعي، ومن بين أهم العوامل والأسباب التي تساهم بشكل كبير في غموض الدور الوظيفي لدى الأفراد العاملين داخل المؤسسة، تتمثل في غياب عملية الوصف الوظيفي أو وجودها بشكل غير واضح وصحيح، وبالتالي ضرورة العمل على التوفيق بين الوصف الوظيفي ومتطلبات الوظيفة كالقدرات الدراسية والمؤهلات المعرفية والمهنية للعامل حتى يستطيع تقديم أداء وظيفي جيد، فغموض الدور لدى العاملين يجعلهم غير قادرين على التكيف والاندماج مع العمل وبالتالي الشعور بالضغط، في هذا الصدد تشير

بعض الدراسات إلى أنّ حديثي التخرج الملتحقين بالعمل أكثر شعورا بالضغوط مقارنة بالأفراد الذين يمتلكون خبرة في العمل نتيجة نقص المعلومات اللازمة للعاملين لأداء عملهم. (Jill, 1994,p207).

وقد ينتج عن الدور أيضا صراع الأدوار خاصة بالنسبة للعمال المتزوجين، في هذا الصدد تقول أحد الباحثين (أنثى، 40 سنة، فئة عمال التحكم) المتزوج يشعر بالضغط الاجتماعي بزاف بسبب قيامه بأعمال داخل الأسرة وخارجها، ونلاحظ ذلك بكثرة عند المرأة العاملة فهي تقوم بدورها كزوجة وأم إلى جانب ذلك كونها عاملة بالمؤسسة، ومن ثم تختلف التوقعات وتتعدد المطالب مع ما قد ينتابها من شعور بالعجز وإحساس بعدم القدرة على القيام بجميع هذه المطالب، فتواجه عدة أدوار اجتماعية تقوم بها في وقت واحد يشكل مصدرا لصراعات داخلية تعيشها المرأة على مستوى شخصيتها وأخرى على مستوى العلاقات مع الأفراد والمجتمع.

مما سبق يمكن القول أنّ المناخ التنظيمي عامل مهم في نجاح المؤسسة أو فشلها، فوجود العامل في بيئة عمل جيدة يساهم بشكل كبير في تحقيق مستوى عالي في الأداء الوظيفي، أما إذا كان المناخ

التنظيمي مليء بالصراعات والنزاعات المستمرة والاختلالات التنظيمية الكبيرة يؤثر ذلك على الروح المعنوية للعمال ويشعر بالضغط النفسي والاجتماعي وبالتالي تقل فعاليته وينخفض مستوى الأداء الوظيفي لديه، وعليه أصبح لزاما على القيادة الإدارية للمنظمات العمل

على خلق مناخا تنظيميا فعالا ومتوازنا يساعد العاملين على حل المشكلات ومواكبة التغيرات المفاجئة داخل المؤسسة وخارجها، وتحفيزهم أكثر نحو استخدام الطاقات والمهارات والكفاءات في القيام بالمهام والأعمال الموكلة إليهم مما يساهم ذلك في تحقيق الأهداف والغايات المسطرة من طرف المنظمة والأفراد وتجسيدها على أرض الواقع.

استراتيجيات التكيف الاجتماعي مع الضغوط الاجتماعية: يعرف سيوارد الاستراتيجيات التي تهدف إلى التكيف مع الضغوط ومواجهتها والتعامل معها بأنها مجموعة الطرق والأساليب التي يستخدمها الفرد بهدف التعايش والتكيف مع الضغط الذي يتعرض له وبعض هذه الطرق تكون كرد فعل تلقائي عندما يكون العامل الضاغظ بسيطاً، لكن عندما يكون الموقف الضاغظ شديداً فإن التكيف الروتيني يصبح غير كافي، فيبدأ بالعمل على تطوير وتعديل سلوكه حتى تتكون لديه أساليب جديدة للتكيف، لكن هذه الأساليب قد تكون صحيحة فتعطي نتائج إيجابية كما قد تكون سلبية فتزيد من الضغط بسبب عدم ملائمتها للمواقف الضاغطة التي يتعرض لها الفرد (غربي صبرينة، 2012: ص81).

إنّ الشعور بالضغوط الاجتماعية من طرف الأفراد داخل محيط العمل وخارجه له تأثير كبير على الأداء الفردي والمؤسستي وهذا ما يدعو إلى البحث عن استراتيجيات وأساليب للتكيف مع هذه الضغوط والتعامل

معها سواء من طرف المؤسسة من أجل الرفع من مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الفعالية التنظيمية وزيادة الإنتاج والربح، أو من طرف الأفراد من أجل التكيف مع المواقف الصعبة والاندماج مع المحيط الاجتماعي والمهني بشكل جيد، من هذا المنطلق تجد المؤسسة نفسها أمام حتمية تطبيق مجموعة من الاستراتيجيات التنظيمية للتقليل من نسبة زيادة الضغوط الاجتماعية والحدّ منها وذلك عن طريق تطبيق مبادئ ومفاهيم الإدارة الحديثة، وتطوير أساليب العمل وتوعية العمال وتحسيسهم بضرورة العناية بالصحة النفسية والجسمية والتعامل بعقلانية مع مختلف المواقف الاجتماعية سواء داخل محيط العمل أو خارجه والتفاعل بإيجابية لأنّ الشعور بالضغوط بنسبة عالية لديه تأثير كبير جدا على مستويات الأداء الوظيفي للأفراد وكذلك على الفعالية التنظيمية للمؤسسة لذا فإنّ الوسيلة الكفيلة للتقليل والتخفيف من آثار الضغوط الاجتماعية وتجنب الوقوع فيها تتمثل في تطبيق بعض الطرق والأساليب من طرف المنظمة للوقاية من مسبباتها، بحيث تمارس المنظمات سياسيات واستراتيجيات مختلفة، وكل منظمة تتبع استراتيجيات معينة حسب خصوصياتها وظروفها وحجم الضغوط الموجودة فيها، وتتمثل أبرز الاستراتيجيات التنظيمية المتبعة من طرف إدارة المؤسسة فيما يلي:

**استراتيجية الإرشاد:** يهدف الارشاد إلى تحسين صحة وسلامة العامل، بحيث يشعر الفرد بارتياح تجاه نفسه واتجاه الآخرين، ويتم الإرشاد بواسطة أشخاص متخصصين، بحيث لا يقتصر الإرشاد على مشكلات

العامل داخل محيط العمل فقط بل يشمل المشكلات المتعلقة بشؤونه الخاصة. (حريم حسين، 2004: ص 295).

ويأخذ الإرشاد الأنماط التالية:

**الإرشاد الموجه:** بموجب هذا النمط من الإرشاد يقوم المرشد بالاستماع للفرد العامل (المسترشد) الذي يدلي له بالمشكل الذي يعاني منه ليساعده المرشد بتقديم حلول وبدائل قد تكون فعالة لمواجهة مختلف الصعوبات والمشكلات والمواقف الضاغطة.

**الإرشاد الغير موجه:** من خلال هذا النمط من الإرشاد يتم الإصغاء للعامل وفسح المجال للتعبير عن مشاكله بكل حرية عكس النمط الأول الذي يقيد المرشد المسترشد في مجال معين.

**الإرشاد التعاوني:** يعتبر هذا الشكل من الإرشاد بأنه علاقة متبادلة تقوم على التفاهم والتعاون بين المرشد والمسترشد، ومن خلال هذه العلاقة يتم تبادل الأفكار ووجهات النظر للوصول الى حل للمشكلة. (محمد حسن محمد حمادات، 2008: ص 195).

في هذا السياق يرى جميع الباحثين بأنهم بحاجة إلى أشخاص متخصصين في علم الاجتماع وعلم النفس لمساعدتهم في كيفية التعامل مع المشكلات والصعوبات ومختلف المواقف الضاغطة التي تواجههم سواء داخل المؤسسة أو خارجها، يقول أحد الباحثين (ذكر، 35 سنة، فئة عمال التحكم) ❁ حنا خصنا ناس مختصين اللي يساعدونا في حل مشكلاتنا النفسية والاجتماعية نحكي لزميلي أو أخي لكن ماشي كيما

تحكي لشخص مختص لأنه هو اللي يقدر يفيدك ويساعدك بزاف\* ونستنتج من ذلك أن وجود أفراد متخصصين في علم النفس وعلم الاجتماع داخل المؤسسة لديه دور كبير في إرشاد العاملين ومساعدتهم على التكيف مع مختلف الضغوط الاجتماعية التي تواجههم والتي تؤثر على مستويات أدائهم الوظيفي داخل المؤسسة.

استراتيجية الإدارة بالمشاركة: يعد أسلوب الإدارة بالمشاركة أحد الأسباب التي تساهم في تطوير المؤسسة، وذلك لما لها من انعكاسات إيجابية على تحقيق الأهداف التنظيمية، لكن لن يتحقق ذلك إلا بالاستخدام الصحيح لهذا الأسلوب، فالمنظمة التي لا تحسن استعمال هذا النمط من التسيير يؤدي بها في نهاية المطاف إلى الفشل، في هذا السياق يعرف الباحث (سوكي و) الإدارة بالمشاركة على أنها\* طريقة إدارية تقوم على تقاسم المعلومات والمعارف والمسؤوليات والتشارك في عملية اتخاذ القرارات بين الإدارة والعاملين\*. (طباخي سناء، 2011: ص 61).

ومن خلال ذلك يمكن تعريف الإدارة بالمشاركة على أنها مجموعة النشاطات التي تقوم بها الإدارة والعاملين من أجل تحقيق الأهداف الشخصية للأفراد العاملين والأهداف التنظيمية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وتجسيدها على الميدان، فأسلوب الإدارة بالمشاركة يساهم ويشجع العاملين على تطوير قدراتهم الفكرية ومؤهلاتهم الفنية ومساعدتهم على تشخيص مشكلاتهم

وإيجاد حلول لها مما يحفزهم ويدفعهم أكثر لإنجاز أعمالهم والقيام بمهامهم على أكمل وجه وبذلك يتحقق المستوى العالي والجيد للأداء الوظيفي، ومن خلال ملاحظتنا الميدانية ومقابلتنا لأفراد العينة اتضح بأن استراتيجيات الإدارة بالمشاركة لديها العديد من الانعكاسات الإيجابية على الفرد والمؤسسة، ومن بين هذه الانعكاسات تتمثل في المساهمة في الرفع من الروح المعنوية والنفسية للعامل، فهو بذلك يشعر بقيمته وأهميته داخل المؤسسة، كما أنها تساهم في تقوية الاتصال بين مختلف أطراف المنظمة مما يسهل عملية نقل المعلومات، وهذا كله يؤدي إلى تحقيق فعالية الأداء الوظيفي، كما أن مشاركة العامل في عملية رسم السياسات ووضع البرامج يجعلها واضحة ومفهومة لديه، وبذلك تتجنب إدارة المؤسسة الغموض الذي قد يكون عبئا ثقيلا على نفسية العاملين مما يؤدي إلى ظهور الكثير من الضغوط. استراتيجيات التنشئة التنظيمية: تمتلك القيادة الإدارية وسائل وآليات عدة لتكوين تنشئة تنظيمية لمروسيها بهدف مساعدتهم على التكيف مع الأوضاع الجديدة، ويعتبر الهدف الرئيسي من خلال عملية التنشئة التنظيمية هو التوصل إلى فهم العامل لبيئة العمل والتكيف معها والاندماج فيها من أجل الحفاظ على الاستقرار النفسي والاجتماعي والوظيفي والتنظيمي، فمن خلال التنشئة التنظيمية يتم إكساب الأفراد قيم وسلوكات وثقافة

تنظيمية تتلائم وتتماشى مع الأوضاع المتغيرة والمتجددة، فالثقافة هي المحرك الأساسي لجميع السلوكيات، وتحقق عملية التنشئة التنظيمية بواسطة عملية الإشباع الثقافي التي يتحصل عليها العامل من خلال إدارة المؤسسة، وفي هذا السياق نضطر إلى التطرق إلى الثقافة التنظيمية باعتبارها عامل مهم وجزء رئيسي في فهم وتفسير أكثر لعملية التنشئة التنظيمية، في هذا الصدد أورد محمد القاسم القربوتي تعريف للثقافة التنظيمية في كتابه السلوك التنظيمي على أنها \* مجموعة من الافتراضات والقيم التي تطورها جماعة معينة من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية والتي يتم الإتفاق عليها وعلى ضرورة تعميمها على العاملين الجدد والقادمي بالمؤسسة قصد تحقيق الأهداف المسطرة\*. (محمد قاسم القربوتي، 2000: ص151).

انطلاقاً مما سبق تتضح قوة التنشئة التنظيمية والثقافة التنظيمية في تأثيرها على الفرد والمنظمة، فهي تؤثر على العاملين وعلى المنظمة إيجاباً أو سلباً بشكل ظاهري أو خفي، فالثقافة التنظيمية يكون لها تأثير سلبي عندما تتعارض مكوناتها من قيم ومعايير واهتمامات مع قيم واتجاهات ومعايير الأفراد داخل المؤسسة وهذا التعارض ينتج عنه الشعور بالضغوط الاجتماعية من طرف الأفراد داخل بيئة العمل وهذا ما يؤثر على سلوكياتهم ومستويات الأداء الوظيفي لديهم، في هذا الصدد يقول أحد

المبحوثين (ذكر، 35 سنة، فئة عمال التنفيذ) ❀ كي تلقا الناس اللي تخدم معاك ومسؤولة عليك تفهمك وتفهما تلقا روحك مرتاح نفسيا وتخدم مليح بصح كي تجي تخدم وكل واحد في راسه حاجة تكره الخدمة)، ونفهم من ذلك أن كلما كانت الثقافة التنظيمية واضحة وتتوافق مع ثقافة الأفراد يؤثر ذلك بشكل إيجابي على التزام العمال بأهداف المنظمة ويزيد رضاهم الوظيفي وينخفض مستوى الشعور بالضغط ويرتفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم.

استراتيجية الخدمات الاجتماعية: تعتبر الخدمات الاجتماعية للعمال أحد الاستراتيجيات الهامة والضرورية، التي من شأنها أن تساهم في تحقيق التكيف الاجتماعي مع الضغوط الاجتماعية التي يعاني منها العمال داخل المؤسسات وخارجها، وذلك لما تقدمه من مساعدات اجتماعية ونفسية ومادية للعامل باعتباره مورد بشري مهم في العملية الإنتاجية، وتعرف الخدمة الاجتماعية العمالية على أنها ❀ تقديم المساعدة لذوي الحاجة من الفئات العمالية ❀. (فاروق زكي يونس، 1968: ص32).

ومن بين أبرز الأهداف التي تسعى إدارة المؤسسات إلى تحقيقها من وراء الخدمات الاجتماعية تتمثل في مساعدة العامل على التكيف مع بيئة العمل وإشباع حاجاته، ومساعدته على تحسين علاقاته الاجتماعية

وزيادة أدائه الاجتماعي. (إبراهيم بيومي، ملاك أحمد الرشيدى، 1984: ص34).

وتتمثل مجالات الخدمات الاجتماعية فيما يلي:

**الخدمات الغذائية:** يؤكد العديد من الباحثين على وجود علاقة بين مستوى التغذية عند العمال ومستوى الشعور بالضغط لديهم، ذلك أنّ العامل يبذل جهداً ويستهلك طاقة خلال العملية الإنتاجية فهو بذلك بحاجة إلى تعويض غذائي سليم ومناسب لذلك، فضعف النظام الغذائي يؤدي إلى ضعف القوى الذهنية والجسدية للعمال مما يؤدي ذلك إلى الشعور بالضغط والتأثر به مما يتسبب في انخفاض مستويات الأداء والإنتاج، ومن بين الآليات التي تساهم في تحسين التغذية في المجال الصناعي تتمثل في إشراك العمال في عملية تسيير شؤون التغذية داخل المؤسسات الصناعية، وكذلك تحسيس وتوعية العمال بالتغذية الجيدة وتثقيفهم بالعادات الغذائية الصحيحة، بالإضافة إلى تهيئة الأماكن المناسبة لتناول الطعام وتقديم وجبات غذائية تحتوي على العناصر الغذائية الضرورية تحت إشراف أطباء وطباخين مهرة. (أسامة أمين العطار، 1967: ص8).

**خدمات النقل والمواصلات:** تعتبر خدمات النقل والمواصلات من أهم الخدمات التي تقدمها المؤسسة للعاملين، فالكثير من العاملين يعانون من مشكلة توفر وسائل النقل خاصة العمال الذين يقطنون في أماكن بعيدة عن مقر المؤسسة مما يتسبب لهم في الكثير من الأحيان في التأخر أو

الغياب عن العمل، فتوفير وسائل النقل للعمال تنقلهم من مقر سكنهم إلى مكان العمل سواء بواسطة وسائل نقل فردية أو جماعية تنقص من نفقات النقل وتساهم بشكل كبير في الحفاظ على جهد العاملين ووقتهم كما أنها تساعد كثيرا على أداء العامل لعمله كما أنه يساعد على تفادي الغيابات والتأخر عن العمل. (محمد سيد فهمي، 2008: ص 160).

**خدمات إسكان العاملين:** يعد السكن أبرز الاحتياجات التي يسعى العمال إلى بلوغها، فالحاجة إلى السكن تشكل ضغطا نفسيا واجتماعيا كبيرا، فالكثير من العمال يفضلون السكن في المدن بسبب تركز مؤسسات العمل فيها، فأغلبهم يلجؤون إلى بناء البيوت القصدية التي لا تتوفر على الشروط الصحية كحل لمشكل السكن، وهذا لديه انعكاسات سلبية على العمال، خاصة بالنسبة للعاملين الذين يقطنون في أماكن بعيدة عن مقر عملهم، إذ يكون العامل مجبرا على التأخر عن العمل. (محمد سيد فهمي، 2008: ص. ص 177-178).

**الخدمات الصحية:** تعتبر الصحة أساس الحياة لدى العامل ومصدر نشاطه وطاقته ونجاحه، لذلك أصبح من الضروري توفير الرعاية الصحية للعامل سواء داخل مؤسسة العمل أو خارجها وكذلك توفيرها لأفراد أسرته وذلك من أجل حماية صحة العامل، وعملية الرعاية الصحية للعمال تحتاج إلى وضع برامج تتماشى مع خصوصيات المؤسسات الصناعية ولتجسيد البرامج الصحية داخل المؤسسات الصناعية يجب إتباع مجموعة من المبادئ والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- الاستعانة بأخصائيين في المجال الصحي من أطباء وممرضين لإجراء فحوصات طبية دورية للعمال وتقديم الإسعافات في وقتها وتوفير التسهيلات الطبية من مواد صيدلانية وغيرها.
- تثقيف العمال بكيفية عدم الوقوع في الحوادث والعناية بصحتهم.
- العناية بحوادث العمل الفردية وأمراض المهنة.
- تصميم مبنى المؤسسة وفق أسس هندسية وصحية ملائمة من حيث الإضاءة والتهوية وتوفير درجة حرارة ملائمة. (محمد ماهر عليش، ب س: ص 247).
- توفير ملابس خاصة للعمال تضمن سلامتهم الجسدية من المخاطر خاصة من المواد الكيماوية.
- علاج أسر العمال لنشر الوعي الصحي وتوطيد العلاقة بين المؤسسة وأسر العمال. (محمد سيد فهمي، 2008: ص 175).
- الخدمات التعليمية والتثقيفية: تقتصر الخدمات الاجتماعية المقدمة في هذا المجال على تزويد العمال بالمعارف الأساسية والمعلومات المرتبطة بما يدور في مجال العمل أو في المجتمع ككل، ومن بين أبرز وسائل التعليم والتثقيف التي يمكن للمؤسسات إتباعها تتمثل في المحاضرات والندوات لتزويد العاملين بالمعارف والحقائق التي تتعلق بالعمل والإنتاج والمشاكل التي تصادفهم وكيفية التغلب عليها، بالإضافة إلى تشجيع العمال على مواصلة الدراسة للرفع من المستوى التعليمي لديهم. (محمد نجيب توفيق حسن، 1986، ص.ص 203.204).

**خدمات التأمين الاجتماعي:** يتمثل ذلك في توفير خدمات التأمين الاجتماعي والصحي التي يتم تمويل نفقاتها من طرف صاحب العمل والعمال، وتتمثل التأمينات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة لعمالها تتمثل في التأمين على المرض، التأمين على حوادث العمل والأمراض المهنية، التأمين على العجز، التأمين على التقاعد. (غمييض فوزية، 2007: ص.ص 97-93)

ومن خلال دراستنا صرح جميع الباحثين على دور الخدمات الاجتماعية في التخفيف من الضغوط الاجتماعية خاصة خدمة توفير السكن والنقل والصحة والمساهمة في تحسين القدرة الشرائية، في هذا السياق يقول أحد الباحثين (ذكر، 40 سنة، فئة عمال التحكم) الخدمات الاجتماعية تعاوننا وتساعدنا بزاف خاصة في مشكلة السكن لأننا منقادوش نشرو سكن بهذي الشهرية، وأنا مشكلتي الكبيرة هي السكن ومنه نستنتج أنّ الخدمات الاجتماعية بمختلف أنواعها لديها دور كبير جدا في مساعدة العاملين على التكيف مع الواقع المعاش والاندماج والتفاعل بشكل إيجابي مع البيئة الاجتماعية، وهذا ما يؤدي إلى الحفاظ على الحالة الصحية لدى الأفراد العاملين، كما أنّ الخدمات الاجتماعية من شأنها أن تساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية والرفع من مستوى الأداء الوظيفي للعمال وكذلك زيادة الإنتاج والربح.

**الخلاصة:**

من خلال المعالجة الكيفية لمعطيات الدراسة الميدانية وفي حدود عينة البحث فقد تبين ما يلي:

- تعتبر بيئة العمل الداخلية وما تتضمنه من ممارسات تنظيمية واجتماعية مصدرا رئيسيا للضغوط الاجتماعية.

- يعتبر القضاء على الضغوط الاجتماعية بصفة نهائية مهمة صعبة جدا خاصة في ظل التغيرات السريعة والتطورات الهائلة في جميع المجالات.

- إنّ لكل مصدر ضغط استراتيجية خاصة للتكيف معه، كما أنّ اختيار الاستراتيجيات للتكيف مع مختلف المواقف الضاغطة يختلف من فرد إلى آخر حسب الفروقات الفردية وكذلك يختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب خصوصيتها وطبيعة نشاطها.

- تتمثل أبرز الاستراتيجيات التنظيمية للتكيف مع الضغوط الاجتماعية في الإرشاد، الإدارة بالمشاركة، التنشئة التنظيمية، الخدمات الاجتماعية، فهي تساهم في خلق مناخ تنظيمي يساعد الأفراد على التكيف مع محيط العمل وتقديم أداء وظيفي جيد.

وتدفعنا هذه النتائج إلى طرح تساؤلات هامة تتمثل فيما يلي:

- هل تقتصر الاستراتيجيات التنظيمية للتكيف مع الضغوط الاجتماعية على توفير بيئة عمل داخلية جيدة وملائمة للعمال فقط؟

- إذا كانت الاستراتيجيات التنظيمية داخل المؤسسة تساهم في التقليل من الضغوط في بيئة العمل ويصبح التعامل معها والتحكم فيها بسرعة وبسهولة، فهل تساعد هذه الاستراتيجيات أيضا على مواجهة ما يمليه

المجتمع ككل من مشاكل وقضايا تؤثر في سلوكيات وأفعال الأفراد داخل المؤسسة؟

ونتيجة لذلك نطرح بعض التوصيات التالية:

- الاهتمام بتوفير بيئة عمل ملائمة للعمل وذلك عن طريق تطوير الموارد البشرية من مديريين وإداريين ومستخدمين وفنيين وفحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل وفق أسس علمية وموضوعية وضبط العلاقات المتداخلة.

- الحرص على تجسيد مبادئ الإدارة المعاصرة في تسيير المؤسسة للتحكم بطريقة جيدة للتكيف مع الضغوط الاجتماعية والتخفيف من انعكاساتها خاصة على الأداء الوظيفي للأفراد.  
- ضرورة التقييم المستمر من طرف الجهات المسؤولة على إدارة الموارد البشرية للتعرف على واقع الضغوط الاجتماعية داخل المؤسسة وخارجها من أجل وضع الآليات للحد من تأثيرها على الأفراد العاملين والمؤسسة ككل.

- تكوين الأفراد العاملين على طرق وأساليب فعالة للتكيف مع الضغوط الاجتماعية قصد تطوير الأداء الوظيفي وتحقيق الفعالية التنظيمية والميزة التنافسية للمؤسسة.

- الرعاية النفسية والاجتماعية للعمال وتخصيص لهم حصص ودورات تدريبية مع مختصين في علم النفس وعلم الاجتماع.

- الاهتمام بالتأمين ونظام المعاشات وتوفير نظام حوافز يساعد العمال على تلبية مختلف حاجياتهم.

المراجع:

- إبراهيم بيومي مرعي وملاك أحمد الرشيدى، (1984). الخدمة الاجتماعية في المجالات الصناعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

- أحمد زائد، (1981). علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، القاهرة، دار المعارف.

- أحمد ماهر، (2003). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الإسكندرية، دار الجامعية.

- أسامة أمين العطار، (1967). التغذية ومحاطر الصناعة، القاهرة، دار المعارف.

- العيسوي عبد الرحمن محمد، (2001). الحديد في الصحة النفسية، مصر، منشأة المعارف.

- جون بي أردن، (2006). التعايش مع ضغوط العمل، السعودية، مكتبة جرير.

- حامد عبد السلام زهران، (2003). دراسات في الصحة النفسية والإرشاد النفسي، ط1، القاهرة، عالم المكتبة.

- حريم حسين، (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

- ريموش عبد الحكيم وبولعراوي صلاح الدين، (2016). أثر النمط القيادي على السلوك الإبداعي للمرؤوسين: دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج، رسالة ماجستير، جامعة تبسة، الجزائر.

- شهاب محمد ذياب حمادنه، التكيف الأكاديمي لدى طالب المرحلة الثانوية في منطقة بني كنانة في ضوء بعض المتغيرات، المجلة الدولية التربوية، المجلد 4، العدد 5.

- صالح بوغزة، (2015). السلوك القيادي لمفتشي التعليم المتوسط في الجزائر من وجهة نظر المفتشين وأعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية بولاية سطيف، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 21.
- طباحي سناء، (2011). دور الإدارة بالمشاركة في تنمية معرفة العاملين دراسة حالة مستشفى الشهيد محمد بناني أرس الوادي بـ برج بوعريـ بـ، رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص تسيير ومناجـ مـ، جامعة الجزائر، الجزائر.
- غربي صبرينة، (2012). مدى فاعلية برنامج معرفي سلوكي في تنمية أساليب التعامل الايجابية مع الضغوط المهنية لدى الممرضين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
- غميص فوزية، (2007). الخدمات الاجتماعية العمالية والوقاية من حوادث العمل دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للنسيج والأقمشة الصناعية - تينـ دال بالمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص خدمة اجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- فاروق زكي يونس، (1986). تنمية المجتمع في الدول النامية، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة.
- لوـ كـ الهاشمي، (2006). السلوك التنظيمي، ج2، مـ مـ التطبيقات النفسية والتربوية، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- محمد حسن محمد حمادات، (2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، القاهرة.
- محمد سعيد أنور السلطان، (2003). السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- محمد سيد فهمي، (2008). الخدمة الاجتماعية العمالية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

- محمد عاطف غيث، (2006). قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية الفنية للطباعة والنشر، مصر.

- محمد قاسم القريوتي، (2000). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط1، دار الشروق، الأردن.

- محمد ماهر عليش، (بدون سنة). العلاقات الإنسانية في الصناعة، مكتبة عين شمس، القاهرة.

- محمد نجيب توفيق حسن، (1986). مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة.  
محمد سيد فهمي، الخدمة الاجتماعية العمالية، ط1، دار الوفاء بدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية.

- jill.janv. (1994). the inventive organization hope.daring at work, California, jossey.bass.

- Mcneil, L. (1983) Devinsive teaching and classroom control in ideology and practicing school (Unpublished Master Thesis). Temple University pres. Philadelphia. USA.p11.

- Tomas joe. (1988). Strategic Management, New York, Happen and Row Publisher.